
Complejo frutícola de Río Negro y Neuquén. Exportaciones, principales competidores y factores que condicionan la competitividad

Betiana Avellá, S. Graciela Landriscini y Osvaldo Preiss¹

.....

Resumen

En las últimas décadas se vienen evidenciando importantes transformaciones en el escenario internacional, que han puesto en crisis la concepción ortodoxa de la competitividad como un fenómeno de naturaleza exclusivamente macroeconómica y sectorial, reflejada por lo general en el tipo de cambio, o en un menor costo de producción, servicios y logística, determinada por ventajas comparadas estáticas o por la dotación factorial. Por ello, desde un enfoque de ventajas comparadas dinámicas centradas en el conocimiento, la innovación y el cambio técnico-organizacional, el objetivo de este trabajo es analizar la evolución del comportamiento exportador del complejo frutícola del Alto Valle de Río Negro y Neuquén, especialmente en el caso de la manzana, con el fin de identificar las razones que han aletargado y obstaculizado su reacción frente a un nuevo escena-

1 Los tres investigadores pertenecen a la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Nacional del Comahue. Neuquén. Argentina. S. Graciela Landriscini integra además el IPEHCS UNCO-CONICET. avellabetiana@hotmail.com; glandriscini@gmail.com; osvaldopreiss@yahoo.com.ar

rio de mayor competencia internacional, provocando una crisis que afecta a las empresas, a los productores, a los trabajadores rurales y al conjunto de la economía regional. Se analizan las experiencias de los principales países competidores del Hemisferio Sur con el fin de destacar las peculiaridades de las respuestas nacionales a los desafíos de la globalización de los mercados y se avanza en plantear un primer diagnóstico respecto de las debilidades que se observan en la región productiva de Río Negro y Neuquén, en el marco de problemáticas estructurales, y del modo de inserción de los agentes locales en la cadena global de valor. Por último, se detallan los principales factores que condicionan la falta de competitividad sistémica del sector y la región, y se extraen algunas conclusiones.

Palabras clave: Complejo frutícola - Ventajas comparadas estáticas - Ventajas comparadas dinámicas - Competitividad sistémica - Crisis estructural

Summary

Fruit complex of Río Negro and Neuquén. Exports, main competitors and factors that condition competitiveness

In the last decades important transformations have been evident in the international scenario, which have put in crisis the orthodox conception of competitiveness as a phenomenon of exclusively macroeconomic and sectoral nature, reflected generally in the exchange rate, or in a lower cost of production, services and logistics, determined by static comparative advantages or by the factorial endowment. Therefore, from an approach of dynamic comparative advantages focused on knowledge, innovation and technical-organizational change, the objective of this work is to analyze the evolution of the exporting behavior of the fruit complex of the Upper Valley of Río Negro and Neuquén, especially in the case of the apple, in order to identify the reasons that have lethargic and hindered their reaction to a new scenario of greater international competition, causing a crisis that affects companies, producers, rural workers and the regional economy as a whole. The experiences of the main competing countries of the Southern Hemisphere are analyzed in order to highlight the peculiarities of the national responses to the challenges of globalization of markets and progress is made in proposing a first diagnosis regarding the weaknesses observed in the region productive sector of Río Negro and Neuquén, within the framework of structural problems, and the way of inserting local agents in the global value chain. Finally, the main factors that condi-

tion the lack of systemic competitiveness of the sector and the region are detailed, and some conclusions are drawn.

Key words: Fruit complex - Static comparative advantages - Dynamic comparative advantages - Systemic competitiveness - Structural crisis

Introducción: trayectoria del sistema frutícola regional e inserción externa

La actividad frutícola en la Norpatagonia se ha caracterizado por su relevante participación externa a lo largo de un siglo. Con la inserción de la economía argentina al sistema mundial a fines del siglo XIX como agroexportadora, y la conexión de la Patagonia a los puertos posibilitada por la construcción de ferrocarriles, tomó impulso la posibilidad de implementar una actividad agrícola ligada a la producción de pasturas en los valles del río Negro, y luego la implantación de frutales en las primeras décadas del siglo XX, cuando la producción regional se orientó principalmente hacia el mercado externo. Ello implicó la puesta en marcha de un proceso de subdivisión de tierras, de colonización y de construcción de la infraestructura de riego a partir de la obra de cabecera del Dique Ballester sobre el río Neuquén. Se construyeron los canales primarios, secundarios y terciarios extendidos en el Alto Valle del río Negro, y los de drenaje, que permitieron en ese tramo del río el aprovechamiento de una superficie de alrededor de 60.000 hectáreas brutas, que se cubriría progresivamente de manzanas, peras, viñas y frutales de carozo a lo largo de varias décadas. En un modelo de provisión de infraestructura pública y privada, y de planificación productiva y comercial centrada en el capital inglés, Argentina crecía como proveedor de frutas de pepita en el Hemisferio Sur para abastecer al Hemisferio Norte. (De Jong *et al.*, 1994) La innovación técnica, de especies y variedades, de acondicionamiento, logística y transporte era guiada desde la Estación Experimental de la *Argentine Fruit Distributors* (subsidiaria de la empresa inglesa Ferrocarril del Sud) en Cinco Saltos, tramo inferior del río Neuquén, que operó como centro de construcción y difusión de conocimiento, de adaptación de variedades y de orientación de productores y operarios en las técnicas de cultivo. La producción asumió una forma descentralizada en pequeños y medianos productores. La distribución de la renta generada en el marco del modelo agroexportador permitió la acumulación en escala ampliada del capital inglés y el avance progresivo del capital local asociado a la tierra y los servicios, y la

multiplicación de los asentamientos humanos en la zona (Landriscini, 2015; Landriscini, 2007; Landriscini, *et al.*, 2007).

La actividad de producción y acondicionamiento creció con eslabonamientos hacia adelante a la industrialización en vinos y conservas, y hacia atrás en la producción de insumos e implementos, y mostró restricciones en cuanto a la infraestructura de empaque y frío cuando se amplió la frontera productiva y la colonización y gran parte de las tierras valletanas adoptaron un modelo de producción intensivo de frutas de pepita, estimulando progresivamente la construcción local de plantas de acondicionamiento y conservación.

Después de 1945, el Estado nacionalizó la generación y distribución de agua y de energía, y la infraestructura y los servicios del ferrocarril, entre otros. En un nuevo marco de políticas Estado-céntricas, creó la empresa Agua y Energía Eléctrica (AyEE), la que centralizó y coordinó el manejo del riego en la región y el país hasta el ajuste estructural, la fragmentación y la privatización de las estructuras y de los servicios prestados por la empresa, dispuesta en la Ley de Convertibilidad a comienzos de la década de 1990. Junto con la provisión de agua potable y electricidad a pueblos y ciudades, AyEE planificó y puso en marcha los servicios de riego y drenaje, creando a su alrededor una red de trabajo centrada en la administración y mantenimiento de las obras de generación y distribución, y en la cobertura de las necesidades de ampliación y mejoramiento del sistema productivo. En los Distritos de riego por localidad, junto a la prestación de los servicios se desarrollaba la toma de información sobre la producción y el uso del agua según especies, y con mecanismos de transferencia tecnológica centrados en la experiencia se orientaba a los productores en el manejo del agua y del suelo.

A mediados de la década del 50, el Territorio de Río Negro se transformó en Provincia, y a partir de ello la organización social y económica modificó su configuración y se gestaron políticas locales de financiamiento y estímulo a la producción; se crearon unidades experimentales agrícolas nacionales (INTA) y provinciales y escuelas agro técnicas y se acompañó la radicación de población en los valles para dar respuesta a las necesidades de la actividad frutícola. Nuevos agentes comerciales e industriales ingresaron al sistema, creció el crédito, la exportación a Brasil y el mercado interno, y el transporte se fue reconvirtiendo del tren al camión refrigerado. Por ese tiempo, las manzanas argentinas eran reconocidas en los mercados externos y contaban con elevada demanda; el flujo comercial fue creciendo junto con el *know*

how de los productores individuales y asociados; el nivel de actividad se consolidó y extendió al conjunto de los valles; creció el empleo rural y urbano, se fortalecieron las instituciones locales, y con ello mejoró la distribución del ingreso generado, la recaudación tributaria provincial y los niveles de vida de la población asentada. Argentina era por entonces competitiva a nivel mundial en la producción de frutas, fundamentalmente de pepita (Landriscini *et al.*, 2007).

En ese marco, sobre fines de los años 60 y principios de los 70, las manzanas y peras de la región ostentaban una posición predominante en los mercados de Europa occidental. Junto al crecimiento del mercado interno esa situación hizo que se vivieran momentos de esplendor en la región, tanto por los ingresos captados por los actores que integraban los eslabones regionales de la cadena de valor, como por el efecto que el gasto y las inversiones de dichos agentes producía en el ámbito urbano. Los efectos de aglomeración y de urbanización multiplicados de la mano del mercado y de las políticas públicas, se constituyeron en factor de atracción y parecían conjugarse garantizando competitividad y bienestar extendidos en las áreas irrigadas del Alto Valle de Río Negro y de Neuquén.

Desde mediados de los años '70, en un escenario de crisis, las condiciones mundiales de la producción y comercialización de frutas se modificaron. La producción de otros países del Hemisferio Sur comenzó a competir en los mercados internacionales, desafiando de esta manera el posicionamiento de Argentina como exportador en contra temporada. Estrategias novedosas en la faz productiva y comercial hicieron que los "*late comers*" desplazaran a la oferta argentina, relegando su protagonismo y ocasionando un marcado retroceso en el posicionamiento de la región en los mercados exportadores, particularmente en los más exigentes, sobre todo en manzanas. La investigación y desarrollo y la organización comercial eran los nuevos recursos de los países competidores para avanzar en la captación de los mercados en contra estación.

En este escenario de creciente complejidad, el sistema productivo y de innovación regional fue sufriendo deterioros progresivos; creció la especialización en peras y manzanas, abandonando la relativa diversificación de origen que garantizaba el abastecimiento local. También avanzó la concentración de la comercialización en el marco de graves episodios inflacionarios y la volatilidad de la macroeconomía, que restringió el crédito en una actividad de largo tiempo de maduración, empeorando la distribución del ingreso entre los distintos agentes de la cadena productiva, y afectando las posibilidades de inversión en las explo-

taciones menores. En ese marco, las condiciones de financiamiento se volvieron restrictivas en una actividad internacionalizada que demanda importantes adelantos de recursos para la inversión en plantaciones, la espera de la entrada en producción, y para las labores culturales y la introducción continua de mejoras técnicas. Ello contrastó con los cambios en las operaciones de distribución mayorista y de abastecimiento minorista en los mercados de destino, las políticas arancelarias instrumentadas, y el riguroso control de calidad y sanidad de la fruta fresca impuesto a través de normas paraarancelarias privadas y públicas en el comercio internacional (Landriscini, *et al.*, 2009).

Se generó así un círculo vicioso: el menor ingreso captado por los productores se tradujo en el empeoramiento de las condiciones materiales de vida, en menor inversión de capital y en la reducción de gastos de mantenimiento y de renovación de la infraestructura productiva en las explotaciones, lo que afectó la gestión de la calidad en la producción primaria, traducido ello en el aumento del porcentaje de producción que no alcanzaba condiciones comerciales para su consumo en fresco (Landriscini, 2015; Landriscini, *et al.*, 2007; Preiss, 2006).

En este marco, Argentina mantuvo su posición como primer productor de manzana del Hemisferio Sur hasta fines de 2000; luego fue sustituida por Chile, a posteriori por Brasil y en la actualidad por Sudáfrica. Su liderazgo en las exportaciones hasta principios de la década de los '80, fue superado ampliamente por Chile y luego por Nueva Zelanda y Sudáfrica. Desde fines de los años '80 volvieron a incrementarse los volúmenes exportados desde la región; no obstante, el escenario mundial y nacional cambió sustancialmente: las principales especies y variedades comercializadas no son las mismas que en el pasado y la biotecnología ha revolucionado la producción de alimentos. En ese contexto, la región muestra rasgos de atraso y notable heterogeneidad de explotaciones, a la vez que desde las últimas décadas enfrenta un profundo cambio en los actores sociales (Radonich y Steimbregger, 2006), en las estructuras de producción y comercialización, en el sistema financiero y en las políticas macro y sectoriales que marcan la realidad actual.

Contrastando con esta situación, en peras, con mayores ventajas naturales para su desarrollo y escasas innovaciones en nuevas variedades a nivel internacional, la región del Alto Valle del río Negro continúa siendo el primer productor y exportador del Hemisferio Sur.

A partir de la trayectoria reseñada de la actividad, el objetivo del presente trabajo es analizar, desde un enfoque de ventajas comparadas dinámicas, la evolución del comportamiento exportador del complejo

regional frutícola del Alto Valle de Río Negro y Neuquén, especialmente para el caso de la manzana, con el fin de determinar las razones que llevaron a la región a retardar su reacción frente a un nuevo escenario de mayor competencia internacional, provocando una crisis que afectó y afecta a grandes y medianas empresas y a productores independientes. Se reflejan las experiencias de los principales países competidores del Hemisferio Sur con el fin de destacar las peculiaridades de las respuestas nacionales a los desafíos de la globalización económica, y se avanza en la elaboración de un primer diagnóstico respecto de las debilidades que se observan en la región productiva de Río Negro y Neuquén. Por último, se detallan los principales factores que condicionan la falta de competitividad de la región e impiden la generación de ventajas dinámicas en el sector.

Competitividad: Ventajas estáticas vs. ventajas dinámicas

En las últimas décadas se han producido importantes transformaciones en el escenario económico e institucional internacional, destacándose la globalización de los mercados, la generalización de los procesos de apertura y la emergencia de nuevos paradigmas tecnológicos organizacionales intensivos en información. Ellas han puesto en crisis la concepción de la competitividad como un fenómeno de naturaleza exclusivamente macroeconómica y sectorial, determinada por ventajas comparadas estáticas o por la dotación factorial, para centrarlo en las innovaciones. En efecto, la volatilidad de la demanda, la segmentación de los mercados, el acortamiento del ciclo de vida de los productos, las incertidumbres estratégicas asociadas al nuevo escenario mundial y la posibilidad de combinar economías de escala y de variedad, han implicado un considerable aumento de la presión competitiva que deben enfrentar los agentes económicos (Anlló, *et al.*, 2009).

Así, a los tradicionales factores macroeconómicos y sectoriales que constituían los elementos claves de la competitividad en el anterior escenario, se le agregan elementos que dependen de las acciones de los agentes y de la naturaleza del ambiente económico y social en el que actúan. En consecuencia, la competitividad emerge como un fenómeno sistémico, y tanto la conducta de los agentes como el grado de desarrollo del ambiente en el que operan, adquieren un importante rol en la creación de ventajas competitivas, afirmando la concepción de que dichas ventajas de los países, regiones y agentes no se derivan

necesariamente de su dotación factorial. Las nuevas conceptualizaciones parten de la idea de que las ventajas comparadas se pueden crear, y, por lo tanto, tienen una naturaleza dinámica. En ese tránsito de las ventajas comparadas estáticas a las ventajas comparadas dinámicas, la tecnología, el desarrollo de procesos de aprendizaje y la acumulación de conocimientos y capacidades juegan un rol clave (Barletta, *et al* 2016; Barletta *et al.*, 2014).

Las corrientes neoschumpeterianas y evolucionistas le asignan un rol central a los procesos de aprendizaje formales e informales efectuados por los agentes en la generación de innovaciones traducibles en ventajas competitivas. Las innovaciones tangibles e intangibles se ven afectadas por diversos factores. Las mismas se basan en argumentos como la racionalidad acotada de los agentes, el acceso imperfecto a la información y la incertidumbre no modelable del ambiente en el que actúan. Por caso, la incertidumbre, que constituye un elemento clave del análisis, es un parámetro que los agentes no pueden expresar en términos probabilísticos: la información incompleta no puede ser completada, y en ese marco los agentes toman sus decisiones. En consecuencia, su potencialidad para transformar conocimientos genéricos en específicos y el desarrollo de su capacidad innovativa, influyen decisivamente en las posibilidades de generar ventajas competitivas y de disminuir las incertidumbres estratégicas existentes en los mercados en los que concurren (Barletta *et al.*, 2016; Barletta, *et al.*, 2014).

En el caso del comercio internacional de fruta fresca, especialmente en el de peras y manzanas, se ha verificado en los últimos años un proceso de transformación estructural que alteró la configuración tradicional del sector. Se han eliminado las barreras espaciales y temporales; el consumidor es muy cambiante en sus preferencias y exigente en sus comportamientos; existe una competencia creciente, y se evidencia la acumulación de poder de los minoristas. Ninguna de estas tendencias es nueva, ni sorprendente por sí misma. Sin embargo, la combinación de los cambios y su velocidad e intensidad, es lo que dificulta la adaptación de los productores frutícolas tradicionales (Preiss y Díaz, 2003). Es así que la fruticultura argentina debe competir generando nuevas ventajas dinámicas para el sector en su conjunto, ya que la consecuencia de la no generación de nuevas capacidades productivas, de gestión, de vinculación, inversión y tecnológicas generalizadas al sector, y la consecuente pérdida de competitividad frente a los restantes oferentes del Hemisferio Sur, se viene manifestando en el desplazamiento de los mercados, la obtención de menores precios por la fruta, la caída de la rentabilidad de

la actividad, y la desaparición de pequeños productores locales durante los últimos años.

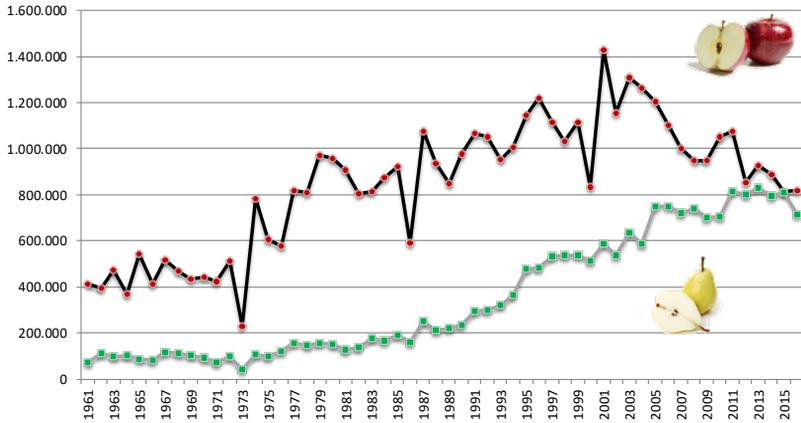
Producción y destino comercial de las manzanas y peras argentinas

La producción de frutas de pepita ha sido y es actualmente la principal actividad económica de la región del Alto Valle de Río Negro, extendida en menor medida a los valles en territorio neuquino. Representa aproximadamente el 85% de la superficie cultivada del país, el 85% de la producción y el 95% de las exportaciones en fresco e industriales. Contribuye de modo significativo en la generación de valor agregado y, tradicionalmente, ha sido una importante fuente de empleo en las explotaciones, en el acondicionamiento, conservación y transporte/comercialización, y en actividades conexas de modo directo e indirecto. En sus más de cien años de existencia, la producción frutícola se ha caracterizado por una clara concentración en peras y manzanas con destino al consumo en fresco, con un fuerte perfil exportador, a lo que se le agregó a lo largo del tiempo una importante presencia en el mercado interno. El volumen de producción que no logra cumplir con los estándares de calidad y de tamaño para el consumo en fresco es destinado a la industrialización, como jugos concentrados, cuyo principal destino es la exportación, y como caldo para sidra, comercializado localmente.

Las exportaciones frutícolas regionales abarcan una gran diversidad de países, pudiendo resumirse los principales destino en *los mercados de ultramar*, entre los que predominan la Unión Europea, Rusia, Estados Unidos y el Norte de África (mercados de contra-estación con el Hemisferio Sur, con despachos principalmente en el primer semestre); *los mercados continentales* cuyo principal destino es Brasil (con una alta concentración en San Pablo), y en menor medida Bolivia, Paraguay, Perú y Uruguay.

El Gráfico 1 muestra la evolución de la producción argentina de manzanas y peras entre los años 1961 y 2016. En manzana, se verifica una tendencia creciente hasta el año 2003, para luego decrecer hasta llegar al año 2016 con una producción similar a la de la década del '70. Por el contrario, la producción de peras ha presentado un continuo crecimiento durante los años analizados.

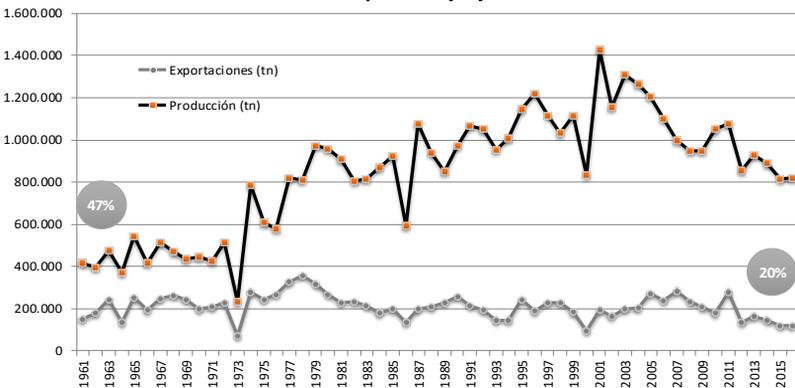
Gráfico 1. Producción argentina de Manzana y Pera 1961/2016 (tn)



Fuente: Elaboración propia en base a datos de FAOSTAT y SENASA. 2016 Estimado.

Asimismo, dichas especies han mostrado una tendencia dispar en lo que respecta a la relación entre producción y exportaciones. Mientras que a partir de los años 80 se produjo un incremento en los volúmenes producidos y exportados de pera, en manzana se observa un crecimiento importante en la producción que no es acompañado por un igual desempeño de las exportaciones que se mantienen estancadas durante los últimos 30 años, y son menores que a fines de la década del '60 (Gráfico 2).

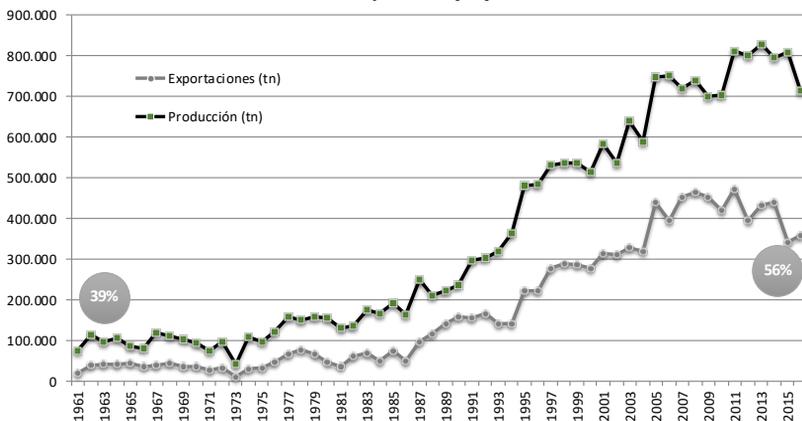
Gráfico 2. Evolución de la producción y las exportaciones de Manzana 1961/2016 (tn)



Fuente: Elaboración propia en base a datos de FAOSTAT y SENASA. 2016 Estimado.

En pera el comportamiento ha sido de signo distinto; en la última década la participación promedio de las exportaciones fue de 56%, mientras que en los inicios del período analizado fue de 39% (Gráfico 3).

Gráfico 3. Evolución de la producción y las exportaciones de peras. 1961/2016 (tn).



Fuente: Elaboración propia en base a datos de FAOSTAT y SENASA. 2016 Estimado.

La producción presenta un perfil netamente exportador, y el 75% del volumen es destinado al consumo en fresco (Tabla 1). Los principales mercados de exportación son Brasil (36%), Rusia (20%), y Estados Unidos (14%), seguidos por países europeos. Brasil representó, históricamente, uno de los destinos más importantes por los volúmenes colocados.

Tabla 1. Destino de la producción de peras 1999/2016. (en tn y porcentaje)

	1999	2001	2005	2009	2013	2016
Volumen producido (Tn)	460.294	547.297	613.770	683.728	686.070	525.460
Mercado interno	19%	16%	11%	14%	14%	17%
Exportación	57%	54%	62%	62%	59%	58%
Industria	24%	30%	27%	23%	27%	25%

Fuente: Elaboración Propia en base a Censos Provinciales, Secretaría de Fruticultura, Encuestas y Estadísticas de SENASA.

En manzana, el mercado interno absorbe el 41% de la producción en fresco y la exportación el 14%, siendo que en la década del '60, en

promedio, el 47% de la producción tenía como destino comercial la exportación. Un alto porcentaje de las cosechas anuales es destinado a la industria (45%), en especial para la elaboración de jugos. Ello es producto de las condiciones de declinación productiva que se observan en un amplio sector de explotaciones de pequeños y medianos productores, que afectan la calidad final del producto, y que se vinculan a la falta de recambio varietal (Tabla 2).

**Tabla 2. Destino de la producción de manzana 1999/2016.
(en tn y porcentaje)**

	1999	2001	2005	2009	2013	2016
Volumen producido (Ton)	1.052.230	976.142	972.799	802.340	694.979	535.829
Mercado interno	27%	28%	27%	33%	37%	41%
Exportación	17%	20%	27%	26%	22%	14%
Industria	56%	52%	46%	41%	41%	45%

Fuente: Elaboración Propia en base a Censos Provinciales, Secretaria de Fruticultura, Encuestas y Estadísticas de SENASA.

Entre los principales destinos de las exportaciones de manzana se encuentran Brasil (23%), Rusia (15%), EE.UU (13%), ciertos países europeos, Paraguay y Bolivia. Europa fue históricamente uno de los principales destinos de exportación, pero a partir del año 2007 las ventas comenzaron a descender hasta llegar a valores similares a los enviados a Brasil. Sin embargo, en el mercado brasileño se han presentado problemas derivados de las restricciones sanitarias impuestas al ingreso de fruta argentina, producto de la *carpocapsa*, la plaga más extendida que afecta la producción frutícola de la región.

A diferencia de las principales variedades producidas y exportadas de pera (William's, Packham's Triumph, Beurre D'Anjou, Red Barttlet, y Abate Fetel entre otras) que han sido cultivadas tradicionalmente en la región, en manzana la baja presencia de las nuevas variedades requeridas por los mercados y el amplio cambio en las condiciones de oferta de los países competidores, llevaron a que Argentina haya retrocedido en su participación en los mercados de exportación, ya que la mayor proporción de la oferta varietal local continua siendo Red Delicious y sus clones (64%), seguidas por la Granny Smith (14%) que son variedades demandadas por muy pocos mercados en el exterior, lo que repercute negativamente en el precio. Ello ha significado que actualmente la producción de estas variedades esté fuertemente orientada al mercado interno.

En síntesis, en general, del total producido, solo las variedades Cripps Pink/Pink Lady,² seguidas por la Gala y Clones, logran tener una importante participación en las exportaciones (96% y 73%, respectivamente).

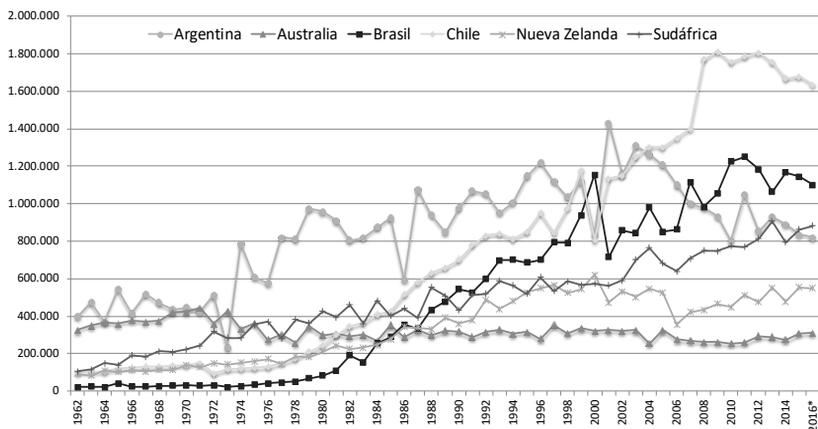
Comportamiento de Argentina frente a los competidores del Hemisferio Sur

A nivel mundial, el principal productor de manzanas y peras es China con una participación aproximada de 50% y 70%, respectivamente. La producción argentina de manzana se ubica en el 12º lugar, perdiendo algunas posiciones en los últimos años. China es además el primer exportador de manzana fresca con aproximadamente 1,3 millones de toneladas, y alcanza una participación del 12% en las exportaciones mundiales. Polonia e Italia se ubican en el segundo y tercer lugar, respectivamente, con volúmenes exportados también cercanos al millón de toneladas. En pera la producción argentina se ubica en el tercer lugar, luego de China y EE.UU.

La producción de manzanas en el Hemisferio Sur se encuentra estabilizada en el orden de 5,5 millones de toneladas. Históricamente, Argentina ocupó un lugar importante entre los principales países productores, siendo hasta fines de la década de los 90 el principal productor; a partir de entonces su participación comenzó a descender en forma prácticamente constante. En la actualidad, Chile es el principal productor. Desde la década del '80 ha evidenciado un notable crecimiento en su producción y exportaciones, debido, en gran parte, a los avances técnicos, y las políticas favorables al desarrollo de comercial del sector, tanto a nivel del mercado interno, como en materia de exportación. Brasil también ha mostrado un importante crecimiento en el volumen de producción, resultado principalmente de una política de sustitución de importaciones, orientada a las variedades de mejor adaptación a sus condiciones climáticas³ (Gráfico 4).

-
- 2 La denominación comercial depende del cumplimiento de determinadas condiciones que establecen las normas de comercialización bajo la patente Pink Lady; en caso de no cumplir con dichas condiciones se debe comercializar bajo el nombre de Cripps Pink con un valor comercial más bajo.
 - 3 Principalmente Fuji y Gala, mientras que en los últimos años empezaron a incorporar Cripp's Pink.

Gráfico 4. Evolución de la producción de manzana en el Hemisferio Sur 1962/2016 (tn)

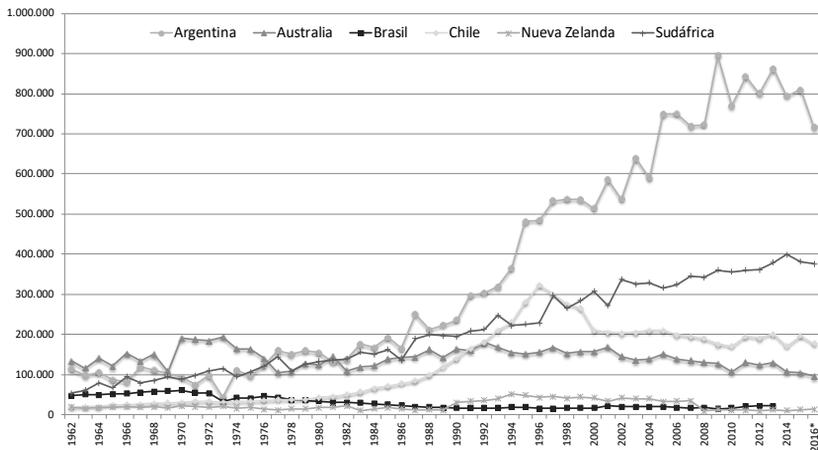


Fuente: Elaboración propia en base a datos de FAO STAT, WAPA, Observatorio Frutícola de la Provincia de Río Negro. *Año 2006 estimado.

En el caso de la producción de peras, Argentina se ha mantenido a lo largo de todas las décadas como primer productor y exportador del Hemisferio Sur, seguida por Sudáfrica que incrementó su producción en los últimos años. Australia y Chile disminuyeron la producción particularmente en las últimas dos décadas (Gráfico 5).

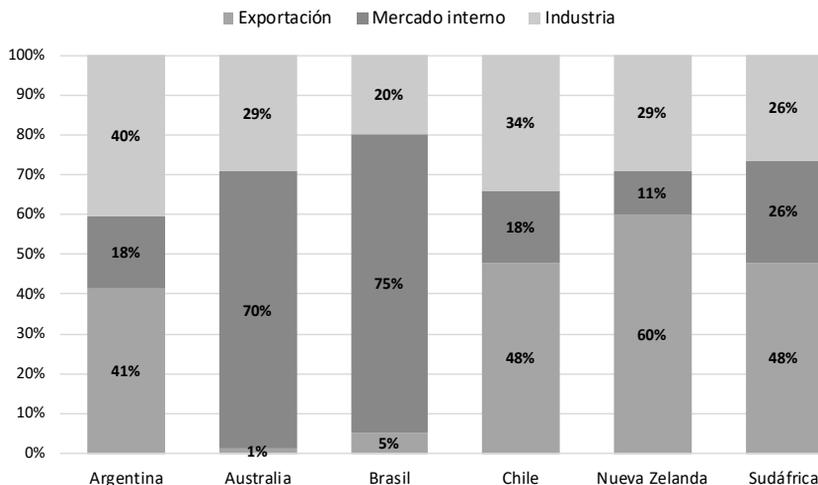
En cuanto al destino de la producción de manzana, los principales países del Hemisferio Sur (Chile, Nueva Zelanda y Sudáfrica) se orientaron preferentemente a la exportación en fresco; en cambio, en Brasil y Australia el principal destino ha sido el consumo interno. En Argentina la producción se envía de modo creciente a la industria, coincidentemente con la pérdida de mercados para la fruta fresca (Gráfico 6). Ello genera un grave perjuicio al productor que trabaja la fruta para su comercialización en fresco, y luego, al verse forzado a enviarla a la industria por problemas de calidad, sanidad, variedades no demandadas, sobreoferta, o por urgencias financieras, obtiene ingresos que no logran superar el costo de producción, acarreándole ello una descapitalización creciente.

Gráfico 5. Evolución de la producción de peras en el Hemisferio Sur. 1962/2016 (tn)



Fuente: Elaboración propia en base a datos de FAO STAT, WAPA, Observatorio Frutícola de la Provincia de Río Negro. *Año 2006 estimado.

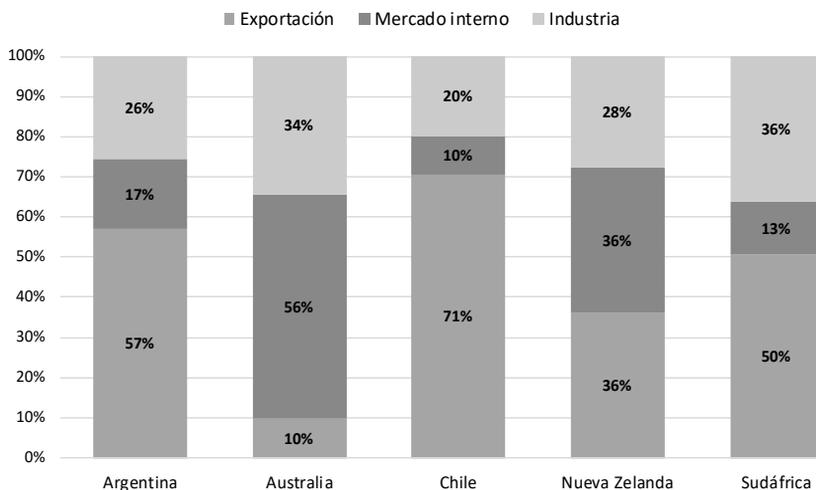
Gráfico 6. Destino de la producción de manzana en países del Hemisferio Sur 2015 (%)



Fuente: Elaboración Propia en base a datos del Observatorio Frutícola de Río Negro (Argentina) y WAPA.

En peras, el Gráfico 7 muestra que la mayoría de los países analizados tienen como principal destino la exportación, salvo Australia que orienta la mayor parte de su producción al consumo interno.

Gráfico 7. Destino de la producción de peras en países del Hemisferio Sur. 2015 (%)



Fuente: Elaboración Propia en base a datos del Observatorio Frutícola de Río Negro (Argentina) y WAPA

Argentina, como fuera señalado, es líder en el mercado mundial de pera, con una tendencia creciente en las exportaciones, lo que le ha permitido mantener su primacía entre los países del Hemisferio Sur; por el contrario, en el caso de la manzana, la pérdida de dinamismo en las exportaciones encuentra explicación en el deterioro del sistema productivo y comercial local, siendo además el resultado de la persistente política de captación de mercados llevada adelante por Chile, Nueva Zelanda y Sudáfrica que ha desplazado a la fruta argentina. Hasta la década del '70, Argentina concentraba el 40% de las exportaciones de manzana de los principales países del Hemisferio Sur. A partir de entonces, la mayoría de las regiones y países orientaron sus políticas sectoriales y sus estrategias comerciales a la introducción de nuevas variedades con el objetivo de ampliar su cartera de oferta, logrando reposicionarse en el mercado; tal el caso de Chile y Nueva Zelanda que impulsaron políticas de I&D en biotecnología para obtener y/o adaptar

nuevas variedades. La Tabla 3 muestra la evolución de la participación de los distintos países del Hemisferio Sur en las exportaciones de manzanas entre 1960 y 2016.

Tabla 3 Evolución de la participación de los países del Hemisferio Sur en las exportaciones de manzana. 1960/2016 (%)

Especie	Años	Argentina	Australia	Brasil	Chile	Nueva Zelanda	Sudáfrica	Total
Manzana	Prom. '60	43	27	0	3	8	19	100
	Prom. '70	40	14	0	9	12	25	100
	Prom. '80	26	5	0	31	16	22	100
	Prom. '90	18	3	1	37	22	19	100
	Prom. '00	14	1	5	42	20	18	100
	Prom. 2010-16*	10	0	4	45	19	22	100

Fuente: Elaboración propia en base a datos de FAO STAT, WAPA, Observatorio Frutícola de la Provincia de Río Negro. *Año 2006 estimado

Nueva Zelanda ha logrado un destacado desempeño exportador. Buscó ser reconocida por la introducción de nuevas variedades, y cuando los competidores imitaron su exitosa estrategia, se reconvirtió a variedades de última generación, convirtiéndose en el líder del mercado internacional. Agregado a ello, se gestaron en el país eficaces esquemas de asociación entre los diferentes sectores de la cadena productivo/comercial que han venido operando con un enfoque sistémico (tal el caso de los agentes de viveros, productores y comercializadores), con el objeto de potenciar sus capacidades competitivas a partir de asegurar la calidad de todo el proceso, mostrando resultados positivos frente a otros países con baja densidad de articulación institucional. En general, las razones del destacado crecimiento logrado fueron el gran nivel de organización presente en el sistema productivo y comercial de Nueva Zelanda, a partir del funcionamiento de los comités reguladores del Estado. Por ese mecanismo toda la fruta exportada se coordinaba en aspectos de producción, cosecha, control de calidad y comercialización (Moguillansky, 2006; Preiss y Díaz, 2003). Se trata de prácticas de mercado con regulación institucional.

Una visión semejante puede obtenerse analizando el desarrollo del sector frutícola chileno, en el que destacan un conjunto de factores convergentes y acumulativos a lo largo del tiempo, que han desenca-

denado variados efectos positivos en cada uno de los componentes del sistema. De los antecedentes consultados se extrae que el avance de la fruticultura chilena no descansó solo en ciertas ventajas estáticas como las favorables condiciones naturales para la adaptación y desarrollo de ciertas especies (luminosidad, temperaturas y características del suelo), sino que es el resultado de las distintos programas implementados para fortalecer y desarrollar nuevas ventajas dinámicas en procura de ser el primer exportador de manzana del Hemisferio Sur (Moguillansky, 2006), entre las que destacan:

- las acciones encaminadas a obtener mejoras en el manejo de plantaciones: inicialmente se importaron variedades y se desarrolló experimentación para su adaptación; actualmente desarrollan variedades propias para obtener mayores ventajas en la adaptación, y un mayor control de la comercialización, a lo que se agrega la reducción en el pago de royalties al exterior.
- la innovación permanente traducida en el desarrollo de nuevos procesos y el mejoramiento de métodos de organización, selección, evaluación y tipificación.
- la formación de personal y el perfeccionamiento de profesionales a través de las universidades y centros tecnológicos, lo que posibilitó la especialización de ingenieros agrónomos, técnicos y extensionistas en aéreas como fruticultura, riego, fertilidad, genética, y negocios, entre otras. Además, se perfeccionaron docentes lo que condujo a una mejora en la investigación y desarrollo de nuevos proyectos.
- la generación de innovaciones en acondicionamiento, empaque y conservación.
- la instauración de una estrategia de desarrollo económico del país fundamentada en equilibrios macroeconómicos de largo plazo, sumada a la seguridad jurídica e institucional que dio incentivos para aumentar la inversión con el propósito de lograr beneficios crecientes en el mediano y largo plazo.
- la coordinación estratégica de acciones para una internacionalización competitiva entre los distintos actores de la cadena. Chile ha procurado sostener la mejor relación precio-calidad de su fruta, con la búsqueda constante de nuevos mercados para su colocación y la obtención de nuevos y mejorados acuerdos comerciales (Ciren-Odepa, 2002).

El caso de la pera presenta otras características, pese a que muchos de los cambios señalados afectan también el comercio internacional de la especie. La menor atención que la misma recibe en la literatura internacional, es una señal que no sólo se relaciona con el menor volumen comparativo de comercio, sino que se explica también por la estabilidad que viene mostrando la especie, tanto en lo que se refiere a los países participantes en el mercado mundial, como al grado de innovación en el producto. La participación de Argentina en el comercio internacional ha crecido durante las décadas analizadas llegando a alcanzar el 55% del total de exportaciones del Hemisferio Sur; Sudáfrica es su principal competidor, manteniendo una participación relativamente constante desde la década de 1960 a 2016 que oscila entre el 20 y 30%. Ver Tabla 4.

Tabla 4. Evolución de la participación de los países del Hemisferio Sur en las exportaciones de peras. 1960/2016 (%)

Especie	Años	Argentina	Australia	Brasil	Chile	Nueva Zelanda	Sudáfrica	Total
Pera	Prom. '60	37	28	0	3	3	29	100
	Prom. '70	36	26	0	8	2	28	100
	Prom. '80	38	15	0	20	1	26	100
	Prom. '90	44	5	0	30	1	20	100
	Prom. '00	57	2	0	20	1	20	100
	Prom. 2010-16*	55	1	0	17	1	26	100

Fuente: Elaboración propia en base a datos de FAO STAT, WAPA, Observatorio Frutícola de la Prov. de Río Negro. *Estimac. 2006

Principales factores que condicionan la competitividad argentina

Durante gran parte de los últimos veinte años, los consumidores del mundo han utilizado sus mayores ingresos y el creciente uso del crédito para probar nuevos productos y desarrollar nuevas experiencias, al tiempo que pugnan por el logro de mejores niveles de precios y condiciones de compra. También resalta la competencia entre los hipermercados y los comercios *boutique*. Con el avance de la competencia en los

mercados de alimentos, la diferenciación de productos se ha convertido en la estrategia de marketing predominante. En el caso específico de las manzanas, la diferenciación ha sido por lo general sobre la base de atributos como origen, variedad, calidad, tamaño, u otras cualidades objetivas. En general, en el pasado, la diferenciación del producto ha sido estática. Es decir, una vez que se establecía un punto de diferenciación (por ejemplo, la manzana de variedad Gala vs la Red Delicious, o la producción orgánica vs la producción convencional), tal situación podía permanecer sin cambios durante muchos años. En la actualidad, esto se ha modificado profundamente y en ello incide el comportamiento cada vez menos predecible de los consumidores. De este modo, los productores y comercializadores tienen que ser capaces de diferenciar continuamente su oferta de productos de las de sus competidores, en una dinámica de innovación continua. La dinámica que plantea la diferenciación del producto demanda investigación permanente, innovación tecnológica en la generación de las variedades, en los sistemas de producción y acondicionamiento; en la promoción, el mercadeo y el control de calidad y trazabilidad. Asimismo requiere una continua revisión de acuerdos comerciales y de la organización en la cadena comercial y su logística. Esta creciente dinámica de cambio e innovación, asociada al desarrollo de la biotecnología, a la creación de bienes club, a la imposición de patentes y a la certificación de normas de trazabilidad, calidad y sanitarias, implica nuevos puestos de trabajo en las firmas y en el sistema, y exige afrontar mayores costos para la inserción en el mercado, para alcanzar economías de escala y para lograr una mayor rentabilidad final.

Argentina tiene varios factores que condicionan su performance para poder competir con el grado de dinamismo que plantea el mundo actual y la economía globalizada. Algunos provienen de la macroeconomía, de las distorsiones en los precios relativos y el efecto inflacionario, de la restricción financiera, las cargas tributarias y los problemas de infraestructura. Otros emergen del propio sector, en el que reina la asimetría informativa y en las relaciones de intercambio producto de la concentración económica, en un marco de heterogeneidad de actores (empresas integradas y semi integradas extranjeras y nacionales con distintos modelos de organización; productores independientes pequeños y medianos, y *traders* con escalas y rentabilidades diferenciales). A continuación se reseñan algunos de los condicionantes de la competitividad dentro del sector:

Desarrollo e innovación en variedades

La incorporación de nuevas variedades de frutas de pepita en el mercado mundial, sobre todo en el caso de la manzana, (con productos con ciclos de vida cada vez más cortos), requiere desplegar una estrategia de renovación más dinámica que permita obtener una mayor rentabilidad en la producción. Sin embargo, la estructura varietal de la región ha tenido escasas modificaciones en los últimos años. El tener una marcada concentración en variedades tradicionales limita el acceso a los mercados más dinámicos de exportación y hace que la región se encuentre cautiva de los pocos mercados que demandan dichas variedades standard.

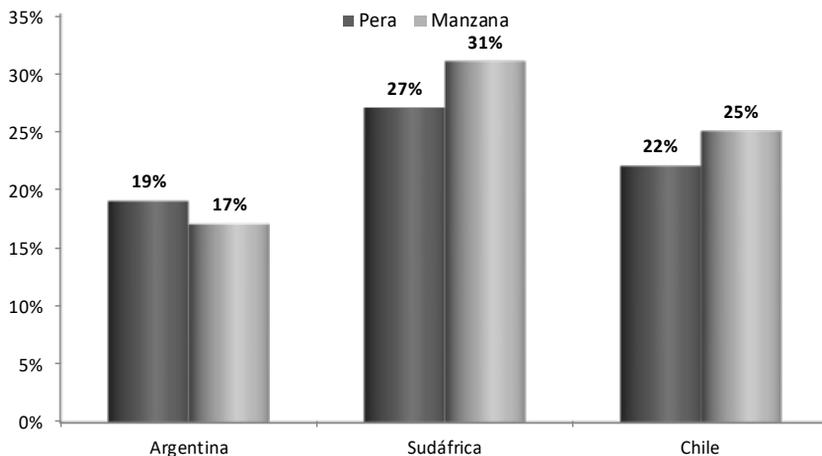
Además, la limitación en la competitividad relacionada con el perfil de variedades está vinculada al precio de venta de la fruta, ya que por lo general los mayores valores se alcanzan en las variedades mejor adaptadas al deseo del consumidor. La producción de manzana en Argentina no evidencia una reconversión varietal acorde con las preferencias de la demanda y las exigencias de calidad internacional.

Por lo tanto, una estrategia que busque una mayor penetración en los mercados internacionales, necesariamente debe centrarse en la realización de mejoras genéticas asociadas a las innovaciones biotecnológicas y en la introducción de nuevas variedades. En el complejo frutícola regional, la incorporación de nuevas variedades de manzana, como Ambrosia, Jazz, y Honey Crisp, no ha seguido la evolución de la demanda, y puede considerarse mínima; el predominio de las variedades tradicionales afecta los precios y los ingresos recibidos, dado que las cotizaciones son entre un 40 y un 50% más bajas que en el caso de las variedades nuevas. Ello puede estar motivado en: a) la inexistencia de una evaluación acerca de la posibilidad de adaptación de las nuevas variedades importadas a la región, b) el crecimiento controlado de la oferta de ciertas variedades por tratarse de un bien club, c) el desconocimiento en el mercado local, y d) el incremento en el costo de las plantaciones por el pago de royalties y patentes, entre otras razones. La combinación de estas causas explica la progresiva pérdida de los mercados de los países desarrollados en los que se compite por diferenciación, calidad, presentación y precio en los distintos canales comerciales.

Productividad en la fase primaria

Sumado al problema del desfasaje en materia de variedades en manzana, la producción promedio por hectárea en el Alto Valle refleja un atraso tecnológico en las plantaciones, en viveros y en mecanización. En Argentina la producción promedio es de 34 ton/ha; en los principales competidores del Hemisferio Sur la misma alcanza entre 45 y 49 ton/ha en pera, y entre 57 y 59 ton/ha en manzana. Los bajos rendimientos incrementan el costo de producción. El Gráfico 8 muestra la inversión en plantaciones en Argentina, Chile y Sudáfrica en los últimos 10 años, respecto a la superficie total implantada. Se observa que Argentina presenta una tasa menor de renovación que los países competidores.

Gráfico 8. Inversión en plantaciones de peras y manzanas, en Argentina, Chile y Sudáfrica en los últimos 10 años (en % de la superficie implantada)



Fuente: Proyecto RN Frutas. Diagnóstico.

Distintas calidades, distintos mercados

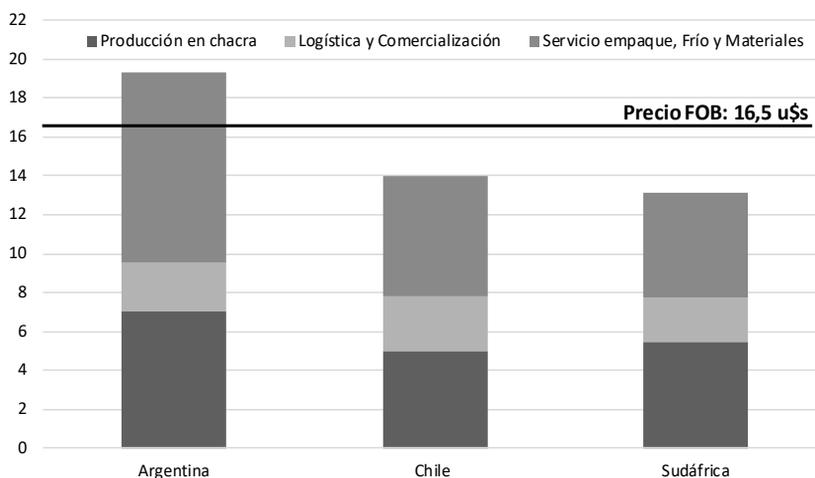
El volumen de manzanas no aptas para consumo en fresco en la región del Alto Valle, es decir, consideradas como “descarte”, alcanza -según los años- valores de entre el 40% y 45% del total producido. En las últimas temporadas se ha registrado una reducción en el porcentaje de fruta de descarte, debido principalmente a: un menor volumen to-

tal de producción, producto de los problemas climáticos, la reducción progresiva de la superficie cultivada por la creciente urbanización y la diversificación de los usos del suelo, y a que el precio de la fruta destinada a industria ha resultado menor que el costo de producción. En cuanto al volumen comercializado en fresco (promedio de 20% como saldo exportable, y 30% al mercado interno), se evidencia que los volúmenes exportables tienden a disminuir y se incrementan las proporciones (no las cantidades) destinadas al mercado interno, dadas las exigencias de calidad y costos de difícil cumplimiento en el mercado internacional, que desplazan a la oferta argentina.

Estructura de costos

Considerando un precio medio en los mercados internacionales para la fruta de exportación de 16,5 u\$s por caja de 18 kg, la fruta argentina alcanza un costo promedio que genera un déficit de casi 3 u\$s por caja, mientras que la chilena y la sudafricana alcanzan una rentabilidad de 2,5 y 3,5 u\$s por caja, respectivamente. A partir de información obtenida del Proyecto Río Negro Frutas 2017, se presenta el Gráfico 9 que muestra una comparación de los costos por caja exportada de 18 kg de fruta, discriminados por producción primaria, logística y comercialización, y servicios de empaque y frío, para los tres países, evidenciando estos últimos el mayor desequilibrio.

Gráfico 9 Costos de la fruta exportada por Argentina, Chile y Sudáfrica. 2017 (caja de 18 kg de fruta en dólares)



Fuente: Proyecto RN Frutas. Diagnóstico.

El desequilibrio en los costos de empaque y frío da cuenta de la necesidad de introducir cambios técnicos en el empaque que mejoren la eficiencia de los procesos de acondicionamiento, en tanto la actividad es tradicionalmente mano de obra intensiva, lo que hace que la participación de los costos laborales sea muy importante en el costo total del producto. Además aparecen diferencias que provienen del financiamiento de los esquemas de seguridad social producto de una marcada heterogeneidad en los regímenes tributarios por países.

Cuestiones sanitarias

El status sanitario es otro de los factores que plantea restricciones a la competitividad de las frutas de los Valles de Rio Negro y Neuquén. La principal plaga de la región es la Carpocapsa (*Cydia pomonella*). Su persistencia en una amplia superficie implantada ha provocado un fuerte impacto negativo en el comercio con Brasil, sobre todo luego de la declaración de ese país como libre de la plaga, situación que impuso más controles y procedimientos a las operaciones de exportación de peras y manzanas hacia ese mercado, que tradicionalmente ha sido clave para la economía regional.

La región del Alto Valle ha sido pionera en la aplicación de la Técnica de Confusión Sexual para el control de la Carpocapsa, logrando ventajas en la disminución del número de aplicaciones de plaguicidas, y aplicando productos específicos y amigables con el medio ambiente, obteniendo un importante beneficio económico y ambiental. Desde la Estación Experimental Alto Valle del INTA se desarrollaron en la última década importantes y efectivas experiencias de trabajo asociativo con productores para extender dichas prácticas, y lograr el control de la enfermedad en una amplia superficie implantada con frutales. Ello permitió mejorar el acceso a los mercados que tienen a esa plaga como cuarentenaria. Sin embargo, los controles deben ser permanentes y abarcar amplias superficies, ya que la ausencia de tratamiento sobre las plantaciones de algunas zonas o explotaciones pone en riesgo a toda la región. La crisis de rentabilidad ha restringido la realización de los tratamientos por parte de un gran número de productores, y ello genera un círculo vicioso que termina afectando la calidad de la producción individual y colectiva y la comercialización, provocando la caída de los volúmenes vendidos y de los precios obtenidos, llegando a provocar el cierre de mercados y hasta conflictos diplomáticos.

En otro orden, los resultados obtenidos a partir de la implementación del Programa Nacional de Control y Erradicación de la Mosca de los Frutos en la Región Patagónica, permitieron que el territorio fuera reconocido por EEUU a partir del 2005, como Área Libre de Mosca de los Frutos (*Ceratitis capitata*), con la posibilidad de que dicho reconocimiento se extienda a otros mercados restrictivos para la plaga. Ello ha generado importantes beneficios comerciales en la cadena de valor (Toranzo, 2016).

Acuerdos comerciales

Argentina participa en una amplia gama de mercados. Sin embargo, la presión competitiva hace necesaria la búsqueda de nuevos destinos, o la mejora en el acceso a algunos de los existentes, que con frecuencia imponen diversas restricciones de ingreso. Resulta estratégico intensificar el comercio con los países latinoamericanos. Actualmente se tiene una importante presencia en Brasil. Ella es menor en Bolivia y Paraguay, y es reducida en Perú, Colombia, Ecuador, Venezuela y México, mercados en los que Chile, principal competidor hemisférico, cuenta con una presencia cada vez más importante. También deben intensificarse las negociaciones con China e India, mercados de gran potencial para el negocio frutícola. En el mismo sentido deben aprovecharse las posibilidades que se abren en los países del Norte de África, en Medio Oriente y en Lejano Oriente.

Argentina ha suscripto diversos acuerdos comerciales; entre ellos, se deben tener en cuenta las situaciones que colocan a la producción local en clara desventaja con otros países competidores y que limitan el crecimiento de las exportaciones. Por ejemplo, en el caso de la Unión Europea las peras argentinas tienen un arancel *Ad Valorem* que varía entre el 8% al inicio de la temporada hasta 0% a mediados de abril, y de 4% a 0% en manzanas para similar período; mientras que los competidores directos como Chile tienen 0% de arancel en el todo el período. Con Argelia existe un arancel *Ad Valorem* de 30% comercializándose por unos 20 millones de dólares anuales (80% manzanas). En México existe un arancel *Ad Valorem* del 20% para las manzanas (0% para peras), mientras Chile tiene 0% para un cupo de manzanas y menor arancel para el excedente. La India, por su parte, es un mercado que viene creciendo fuertemente en los últimos años; por lo tanto ello demanda persistentes esfuerzos para lograr la penetración con fruta argentina. Sin embargo, difícilmente las ventas a ese país puedan representar volúmenes de exportación significa-

tivos en el corto o mediano plazo, en la medida que no se logre bajar los aranceles actuales del 50% en manzanas y 35% en peras. En la actualidad su principal oferente es Chile. Concluyendo, la exportación de frutas argentinas es fuertemente afectada por altos aranceles a la importación, lo cual resulta una clara desventaja en los principales mercados, en relación al resto de los países del Hemisferio Sur, especialmente Chile y Sudáfrica. Ello impone necesariamente avanzar sobre la negociación de los aranceles de importación que tributan las frutas locales en los mercados más importantes, de modo de mejorar las condiciones de competitividad.

Los aspectos tecnológicos y las innovaciones

En los distintos eslabones de la cadena productiva se han presentado avances tecnológicos que ayudan a lograr una mayor eficiencia. En la producción primaria se incorpora progresivamente nueva tecnología para la realización de las labores culturales; por caso, en explotaciones medianas y grandes se introducen máquinas automatizadas para la recolección que incrementan la productividad en tiempo, en términos del volumen de fruta cosechada por hectárea. También existe una creciente mecanización en la poda. En el caso de las innovaciones en las estrategias de obtención de nuevas variedades, como fuera señalado precedentemente, se aprecian diferencias sustantivas con los países competidores. Nueva Zelanda realiza esfuerzos persistentes de I&D en biotecnología para incorporar mejoras en el material genético, al tiempo que restringe el uso de sus nuevas variedades a círculos cada vez más cerrados de productores, imponiendo licencias (Moguillansky, 2006). En Sudáfrica también se desarrollan innovaciones en la producción primaria y en la organización comercial; y en Chile, en el marco del crecimiento de la demanda por nuevos tipos de frutas y el acortamiento del ciclo de vida de los productos, se intensifica la creación y comercialización de nuevas variedades propias (Ciren – Odepa, 2002).

Factores macroeconómicos condicionantes de la competitividad

- En primera instancia cabe destacar los condicionamientos que resultan del contexto macroeconómico que inciden en el desarrollo sectorial, principalmente las restrictivas políticas

monetarias que afectan el crédito, la variabilidad del tipo de cambio y de la tasa de cambio efectiva real (TCER) en las operaciones de comercio externo, y las cuestiones fiscales; la distribución del ingreso que define la capacidad adquisitiva de la población, los precios relativos de insumos y productos y los costos de transporte.

- Agregado a ello, la competitividad es condicionada por la dinámica de la organización industrial, en particular por la falta de coordinación de la oferta local y de la salida de la fruta al exterior. Sudáfrica y Nueva Zelanda vienen operando con un sistema coordinado entre privados de control de la oferta exportable, mientras en Argentina rige un sistema con escasa regulación. Destacan: la falta de organización de la comercialización, y las asimetrías en las relaciones entre empaques exportadores, distribuidores del mercado interno y productores, evidenciadas en la selección de la fruta, en la falta de transparencia en cuanto a los valores de las operaciones comerciales y plazos de pago, y en la distribución de los resultados del intercambio. La estructura de relaciones gestada a lo largo del tiempo, y la creciente concentración evidenciada en el marco de la globalización de los mercados, y del sistema agroalimentario, dificulta la asociación tras intereses comunes. De este modo, la falta de transparencia informativa tecnológica y comercial a lo largo de la cadena impone un fuerte acoplamiento de los productores atomizados a los agentes de la comercialización concentrada. En tal sentido, la organización frutícola se fortalecería y podría alcanzar mayores niveles de competitividad externa con la generación y circulación amplia de información estratégica en el conjunto del complejo productivo regional. Ello permitiría alcanzar la máxima trazabilidad comercial, y una mayor eficiencia en la toma de decisiones y en el desarrollo de las labores culturales, así como el conocimiento acerca de las nuevas variedades con mayor demanda externa e interna, y en el acondicionamiento y la logística.
- Afectan, asimismo, la competitividad, los continuos cambios de las regulaciones comerciales a nivel internacional, y el incremento de las exigencias en materia de certificación de normas sanitarias y de calidad e inocuidad, privadas y pú-

blicas, lo que se agrava por las asimetrías informativas y la imperfección de los mercados internos de insumos y servicios claves; por caso: agroquímicos y combustibles; material de empaque, maquinaria y equipos y servicios tecnológicos.

- Otra fuerte restricción resulta de la dificultad para acceder al financiamiento de inversiones en capital fijo y en cuanto a tasas de interés, para desarrollar mejoras técnicas como incorporación de los sistemas de riego por aspersión, montes con mayor densidad e implantación de nuevas variedades; y en capital de trabajo, para la cobertura de los costos de las labores culturales en cada temporada: poda, raleo, fertilización y cosecha, en montos, costo, plazos y garantías.
- Cabe citar, asimismo, el déficit en materia de recursos humanos, en cuanto al nivel de capacitación evidenciado, frente a las exigencias que plantea la renovación constante del conocimiento en las fases de producción, acondicionamiento y control sanitario y de trazabilidad, y en la gestión comercial. La introducción de nuevas tecnologías crea nuevos puestos de trabajo y da de baja otros; ello exige el registro de información de indicadores de producción y mercado, y el desarrollo de procesos de aprendizaje de creciente complejidad que combinan conocimiento tácito generado y compartido en el desarrollo de las tareas, y conocimiento codificado contenido en normas y procedimientos con base científica. Plantea también; la delegación de funciones de evaluación y control, y la superación de las formas tayloristas de trabajo, implementando mecanismos de trabajo que involucren procesos de participación del personal en la toma de decisiones y que conviertan a las firmas del sector en organizaciones formativas, según la conceptualización de Erbes, *et al.*, 2014.
- Una restricción complementaria resulta el déficit evidenciado en el consumo interno de frutas en los últimos años. Dicho consumo debe constituir una plataforma necesaria para generar una escala atractiva de negocios. A ello deben agregarse estrategias de logística para manejar los costos de transporte y distribución, que aseguren una fluida oferta de manzanas y peras de calidad en todo el país.

- Finalmente, y no menor, es el problema que resulta de la envejecida estructura generacional en el sector de productores independientes, asociada a comportamientos tradicionales. En la actualidad, un 55% de los fruticultores de la provincia de Río Negro tiene más de 60 años, mientras que solo el 15% tiene menos de 40 años (Secretaría de Fruticultura de Río Negro, 2017). Ello afecta la toma de decisiones y las proyecciones de inversión en capital fijo, entre otras.
- Por su parte, la paridad cambiaria ha sido un tema de permanente debate en la actividad en referencia a la mejora de la competitividad; sin embargo, la evidencia de las ventajas de un tipo de cambio alto, se diluyen ante la crisis estructural que afecta al sector desde el año 2009, producto del cambio de precios relativos, agravado ello por el atraso cambiario y de los problemas organizacionales y de concentración del sector.
- Producto de lo anterior, resulta necesario generar capacidades competitivas dinámicas basadas principalmente en la acumulación y el desarrollo social del conocimiento y en la transparencia en la distribución del ingreso generado en la fruticultura, que permita la recuperación y expansión de los recursos de los productores no integrados.
- Para competir de modo dinámico y promover una fruticultura sustentable, Argentina debe transitar un escenario macroeconómico orientado al desarrollo productivo de corto, mediano y largo plazo, por sobre el modelo de acumulación financiera vigente; y debe superar la *desacumulación de conocimiento* y de capital fijo de los productores independientes, evidenciada en la antigüedad de las plantaciones, de las variedades y del equipamiento, y en la falta de actualización tecnológica general que la ha caracterizado durante muchos años. Asociado a ello, debe superar la desorganización comercial y logística, que ha debilitado notoriamente las capacidades de la región para poder competir con los principales países productores y exportadores del Hemisferio Sur, y debe generar acuerdos internacionales que se traduzcan en la rebaja de aranceles al ingreso de frutas en el Hemisferio Norte, y promuevan la integración comercial en América Latina.

Conclusiones

La nueva fruticultura globalizada demanda un plan de inversiones en plantaciones, infraestructura y tecnología, un *cambio cultural* y en las relaciones entre agentes del sector, y una transformación profunda en las instituciones comerciales en la región. Además de un escenario macroeconómico favorable, se requiere implementar un programa de reorganización y renovación integral para poder llevar adelante una *nueva fruticultura*, promoviendo cambios culturales en los actores directos y en la comunidad, formulando políticas específicas para superar cada uno de los factores que afectan la competitividad de la actividad y la región. Resulta necesaria la apropiación de ventajas derivadas del proceso de innovación, a fin de fortalecer el rol de cada eslabón local dentro del complejo sectorial. Frente a la nueva lógica competitiva, la escasa capacidad que ha mostrado el sistema frutícola regional para generar nuevas fortalezas para adaptarse a los cambios, ha significado que sólo se usufructuaran las ventajas estáticas derivadas de las condiciones naturales, que permiten posicionarse como líder en el mercado de pera, sin generar las ventajas dinámicas necesarias que le posibilitaran un mejor posicionamiento a la manzana y la obtención de mejores precios e ingresos. De allí la decadencia en esta especie, reflejada en la pérdida de participación en el mercado internacional, el desvío de comercio hacia países con menores niveles de capacidad adquisitiva, el débil proceso de recambio varietal y el elevado porcentaje de la producción que no encuentra otro destino que la industria. La fruticultura de la región evidencia una marcada heterogeneidad, por lo cual demanda políticas específicas para distintos segmentos de empresas y productores; no obstante se puede avanzar en políticas integrales centradas en objetivos compartidos públicos y privados. Destaca la dificultad de las pequeñas y medianas empresas del sector para generar redes y acceder a conocimientos específicos, producto de las asimetrías de información y de su débil posición en el mercado.

En la actualidad, tanto la provincia de Río Negro, a través de la Ley de Emergencia Frutícola Climática, como el Gobierno Nacional por la vía de la Ley que declara en Emergencia Agropecuaria al territorio provincial, buscan por medio de distintas medidas atenuar los problemas coyunturales que el sector atraviesa, y posibilitar el desarrollo de las tareas culturales necesarias para la próxima temporada. Además, los gobiernos de Río Negro y de Neuquén, han presentado “*El Libro Blanco de la Fruticultura*”, un proyecto que contiene propuestas de cam-

bio estructural que buscan recuperar la rentabilidad del complejo frutícola. En el mismo se plantea que en el camino de las transformaciones, los diferentes actores que conforman el complejo frutícola deben compartir la visión de una fruticultura competitiva y asumir compromisos para su instrumentación. Sin embargo, esta propuesta no ha alcanzado el consenso necesario para constituirse en un punto de partida de una nueva estrategia regional.

La superación de la crisis estructural en la que la fruticultura está inmersa demanda profundos cambios en la estructura socio productiva y comercial-institucional, una fuerte inversión público privada en I&D que aporte al mejoramiento de las capacidades dinámicas tecnológicas y productivas, y un nuevo modelo de relaciones entre agentes locales de la producción y la comercialización, y con importadores y competidores, que no puede ponerse en marcha sin la comprometida participación de las distintas instancias públicas y privadas. Se trata de renovar la fruticultura, y hacerla sustentable social y ambientalmente, capitalizando el reconocimiento internacional de frutas saludables y con costos competitivos.

Pueden citarse para concluir algunas ideas pertinentes referidas a la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas que operan en cadenas globales de valor centradas en los recursos naturales, obtenidas del texto de CEPAL *Comercio internacional y desarrollo inclusivo. Construyendo sinergias*, Santiago de Chile, 2013.

“El Estado debe cumplir una función activa en la internacionalización de las micro, pequeñas y medianas empresas, ya sea mediante la facilitación y el apoyo a la exportación directa, o con un enfoque más amplio de internacionalización que promueva la participación en redes de producción orientadas a mercados externos. Las mejoras administrativas que favorecen el comercio exterior son importantes pero insuficientes. Las medidas horizontales de simplificación de trámites y mejoras de los sistemas de transporte y logística son fundamentales para aumentar la competitividad externa de todas las empresas, pero deben complementarse con capacitación y apoyo al sector de las Pymes exportadoras y con potencial exportador, para la búsqueda de nichos y oportunidades de mercado y la mejora de la productividad y la competitividad.Desde la perspectiva de la promoción de las exportaciones como un bien público y como herramienta de desarrollo, su función no es solo facilitar los negocios, sino también reducir la brecha de competitividad que afecta a las Pymes exportadoras, mediante el reforzamiento de distintas áreas, como innovación, gestión, certificación y marketing.Para lo-

grar avances en términos de reducción de brechas es necesario trabajar con estrategias de mediano y largo plazo, y articular las políticas de promoción con las de otros organismos públicos y privados.” (CEPAL, 2013: 115).

Bibliografía

- Anlló, G; Bisang, R; Campi, M; Albornoz, B. (2009). *Innovación y Competitividad en tramas globales*. Documento de Proyecto. Oficina Buenos Aires de CEPAL.
- Barletta, F.; Pereira, M.; Suárez D.; Yoguel, G. (2016). Construcción de capacidades en las firmas argentinas. Más allá de los laboratorios de I+D. *Revista PID*. Vol. 4. N° 3. pp. 39-56.
- Barletta, F.; Robert, V.; Yoguel, G. (2014). *Tópicos de la teoría evolucionista neoschumpeteriana de la innovación y el cambio tecnológico*. UNGS. Buenos Aires. Miño y Dávila.
- Corporación Frutícola Argentina (2015). *Informe Sectorial. Crisis del Sector Frutícola. Manzanas y Peras*. Cipolletti. Río Negro.
- CEPAL (2013). *Comercio internacional y desarrollo inclusivo. Construyendo sinergias*. Santiago de Chile. Naciones Unidas.
- Ciren – Odepa (2002). *Visión y perspectiva del sector frutícola chileno*. Trace Ltda.
- De Jong, G.; Tiscornia, L.; Bandieri, S.; Nievas, I; Álvarez, G.; Brizzio, J.; Blanco, G. (1994). *El minifundio en el Alto Valle del Río Negro*. Neuquén. Ed. Universidad Nacional del Comahue.
- Erbes, A; Kababe, Y.; Roitter, S. (2014). “El rol de la organización del trabajo en el desarrollo de procesos de aprendizaje”. En *Tópicos de la teoría evolucionista neoschumpeteriana de la innovación y el cambio tecnológico*. UNGS. Buenos Aires: Miño y Dávila.
- Landriscini, Susana Graciela (2015). “La fruticultura del Alto Valle de Río Negro y Neuquén. Un complejo agroalimentario en reestructuración: concentración económica, mediación estatal y estrategias de agentes subalternos”. En Rofman, A. y García, A. *Economía solidaria y cuestión regional en la Argentina de principios del siglo XXI*. Buenos Aires. Ceur Conicet.
- Landriscini, Susana Graciela (2017). Concentración económica, diversificación y expansión de la frontera agropecuaria en los valles norpatagónicos. En Banzato, G. *et al; Expansión de la frontera productiva. Siglos XIX-XXI*. Buenos Aires. Ed. Prometeo.

- Landriscini, Susana Graciela (2007). "Acumulación y regulación en la fruticultura del Alto Valle del Río Negro". *VIII Jornadas Nacionales de Investigadores de las Economías Regionales*. Concepción del Uruguay. Univ. Nacional de Entre Ríos y Ceur. Conicet.
- Landriscini, G.; Rivero, I.; Costanzo Caso, C.; Roca, S. (2009). Reque-
rimientos sanitarios internacionales y cambios en el trabajo en
las explotaciones frutícolas del Alto Valle de Río Negro y Neu-
quén. *9º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*. UBA. Buenos
Aires. 5 al 7 de agosto.
- Landriscini, Susana Graciela y Avella, Betiana (2013). Reestructura-
ción productiva y acciones conjuntas hacia la eficiencia colectiva
en la fruticultura del Alto Valle del Río Negro. *10 Congreso Na-
cional de Estudios del Trabajo*. FCE. UBA. Buenos Aires, 7 al 9 de
agosto.
- Landriscini, Susana Graciela y Preiss, Osvaldo (2007). "La concentra-
ción económica en la fruticultura del Alto Valle de Río Negro".
En Radonich, M. y Steimbregger, N. *Reestructuraciones sociales en
cadenas agroalimentarias. Cuaderno GESA 6*. Buenos Aires. Ed.
La Colmena.
- Landriscini, G.; Preiss, O.; López Raggi, F.; Rama, V; Rivero, I. (2007).
"La trama frutícola en el Alto Valle de Río Negro y Neuquén. Evo-
lución histórica y situación actual". En Delfini, M.; Dubbini, D.;
Lugones, M.; Rivero, I. (editores), *Innovación y empleo en tramas
productivas de la Argentina*, Buenos Aires. Ed. Prometeo.
- Moguillansky, Graciela (2006). Australia y Nueva Zelanda, la innova-
ción como eje de la competitividad. *Serie Comercio e Integración
Nº 72*. Junio. Santiago de Chile. CEPAL.
- Preiss, Osvaldo (2006). El complejo de fruta de pepita en Río Negro y
Neuquén. En Gorenstein, S. y Viego, V. (Comps.); *Complejos pro-
ductivos basados en recursos naturales y desarrollo territorial. Es-
tudios de caso en Argentina*. Bahía Blanca. EDIUNS.
- Preiss, Osvaldo y Díaz Nora (2003). "Exportaciones de pera y manza-
na de Río Negro y Neuquén. Inserción en el mercado mundial
y factores que condicionan su competitividad". *3eras. Jornadas
Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales*. FCE.
UBA. Buenos Aires. 8 al 10 de noviembre.
- Radonich, M.; Bendini, M.; Steimbregger, N.; Ciarallo, A. (2009). *Tra-
mas sociales y organización de la fruticultura en expansión*. Infor-
me de Proyecto. Grupo GESA. Universidad Nacional del Coma-
húe. Neuquén.

- Robert, Verónica (2012). *Interacciones, feedbacks y externalidades: la micro complejidad de los sistemas productivos y de innovación locales. Una aproximación en Pymes argentinas*. Tesis doctoral. FCE. UBA. Buenos Aires.
- Rofman, Alejandro y García, Inés (2017). *Economías regionales en el contexto del proyecto neoliberal en marcha*. Documento de trabajo. Buenos Aires. Ceur. Conicet. Mayo.
- Secretaría de Fruticultura de Río Negro (1995). *Análisis de la información del Censo Agrícola Provincial 1993*. Allen.
- Secretaría de Fruticultura de Río Negro. (2007) *Análisis del Censo Agrícola Rionegrino CAR 2005*. Allen.
- Secretaría de Fruticultura de Río Negro y Dirección de Fruticultura de Neuquén; (2017) *Libro Blanco de la Fruticultura*. Allen.
- SENASA. Centro Regional Patagonia Norte. (2016) Anuario estadístico 2008/15.
- Subsecretaría de Planificación Económica de la Nación (2014). *Complejo Fruta de Pepita*. Serie “Complejos Productivos”. Diciembre. Buenos Aires.
- Toranzo, Jorge (2016). *Producción mundial de manzanas y peras*. Programa Nacional Frutales. General Roca. Ed. Estación Experimental Agropecuaria Alto Valle. INTA.
- USDA. EEUU. (2016) *Base de datos de agricultura.WAPA*. Southern Hemisphere Fresh Apple and Pear Crop Forecast. February.

Complejo frutícola de Río Negro y Neuquén. Exportaciones, principales competidores y factores que condicionan la competitividad
Fecha de recepción: 21/2/2018
Fecha de aceptación: 9/4/2018